



بررسی راههای ایجاد مزیت رقابتی در بانک رفاه کارگران

شعبان مرادی یگان محله

دانشجوی دوره دکتری رشته مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی
m.moradi5057@gmail.com

وحید رضا میرابی

دانشیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی
vrmirabi@yahoo.com

عباس حیدری

استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی
A-heidari@gmail.com

تاریخ دریافت: ۹۸/۱۱/۲۷ تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۱/۱۸

چکیده

شبکه های اجتماعی به طرز عمیقی زندگی ما و چگونگی تعامل با یکدیگر و جهان اطراف ما را تغییر داده اند. لذا هدف پژوهش جاری بررسی راههای ایجاد مزیت رقابتی در بانک رفاه کارگران با تاکید بر نقش شبکه های اجتماعی است. در همین راستا با استفاده از تحقیق کیفی، اطلاعات مورد نیاز جهت خلق مدل مفهومی مزیت رقابتی با استفاده از طلاعات بدست آمده از ۳۸ نفر از نخبگان صنعت بانکداری و تجارت الکترونیک بدست آمد. با استفاده از روش مصاحبه نیمه ساختار یافته و ساختار یافته این اطلاعات مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که استفاده از شبکه های اجتماعی و ارتباط از طریق آن با مشتریان بانک بعنوان یکی از راههای مهم در خلق مزیت رقابتی بانک می باشد. بر این مبنا تحلیل مزیت رقابتی بانک بر مبنای مدل پارادایم در قالب شش محور پدیده اصلی، شرایط علی، راهبردها، بستر حاکم، شرایط مداخله گر، و پیامدها ارائه گردید.

واژه های کلیدی: شبکه اجتماعی، رقابت، تجارت الکترونیک.

۱- مقدمه

مزیت رقابتی به عنوان توانایی در رویارویی و غلبه بر رقابت تعریف می‌شود. معمولاً با ارزیابی نقاط قوت و ضعف رقبا و بررسی راهی برای پر کردن شکاف‌های موجود می‌توان راهکارهایی برای ایجاد مزیت رقابتی ایجاد کرد. شرکت‌ها هنگامی که ویژگی‌های بهتری نسبت به رقبا کسب می‌کنند، در واقع مرزی برای رقابت‌شان ایجاد می‌کنند. در واقع مزیت رقابتی به مهارت‌هایی گفته می‌شود که به سازمان کمک می‌کند تا در صحنه رقابت جان سالم به در ببرد. اکثر مزیت‌های رقابتی از طریق دانش و اطلاعات به دست می‌آیند. به همین خاطر سازمان‌های موفق به دنبال بدست آوردن آخرین تکنولوژی‌های مرتبط با کسب مزیت رقابتی می‌باشند. سازمان‌هایی که می‌خواهند مرز رقابت خود را حفظ کنند، باید استراتژی‌های مرتبط با کسب مزیت رقابتی را اجرا کنند (ماسس و شرما، 2020؛ ابراهیمی، کروی و محمدی، 1393).

از نظر پورتر زیربنای تدوین یک استراتژی، مدیریت موفق رقابت است و رقابت در یک صنعت فقط در چارچوب رقبا دیده نمی‌شود بلکه تحت تاثیر عوامل دیگری از جمله زیرساخت‌های صنعت نیز هست. پورتر معتقد است که مزیت رقابتی توسط سازمان ایجاد می‌شود و توسط خود سازمان نیز قابل کنترل است. در این چارچوب سازمان باید محدوده‌هایی را برای خود تعیین کند تا بداند می‌خواهد برای برتر شدن به چه دستاوردهایی برسد. گاهی مواقع برتر بودن مستلزم فدا کردن برخی از خواسته‌هاست (پورتر، 1990).

دیدگاه دومی علاوه بر دیدگاه مایکل پورتر نیز در رابطه با مزیت رقابتی وجود دارد که بدست آوردن آن را از طریق قابلیت‌های درونی سازمان بیان می‌کند (سامدریا، 2013). در این دیدگاه مزیت رقابتی عبارت است از میزان فزونی جذابیت پیشنهادی سازمان، در مقایسه با رقبا از نظر مشتریان (یونسی و همکاران، 1394). تامپسون و استریکلند (2003) مزیت رقابتی سازمان را منبع سودآوری معرفی کرده اند. از دیدگاه آنان سازمان هنگامی مزیت رقابتی را کسب می‌کند که در جذب مشتری موفق بوده و توانایی حفظ خود در مقابل حمله رقبای موجود در بازار را دارا باشد.

به موازات توسعه تکنولوژی راه‌های ایجاد مزیت رقابتی نیز تغییر کرده و به نوعی این راه‌ها پیچیده تر نیز شده اند (یونسی و همکاران، 1394). در سیستم بانکی، ارتباط مناسب با مشتری را بعنوان عاملی می‌دانند که می‌تواند منجر به افزایش مزیت رقابتی شود (سدونوف، 2020). با افزایش سریع تحولات و گذر از جامعه سنتی به جامعه اطلاعاتی، مشتریان بانکها را با تکنولوژی‌های نوین اطلاعاتی روبرو کرده است. لذا ابتکار عمل در سیستم

اطلاع رسانی به مشتریان می‌تواند بعنوان یک عامل حیاتی در جذب مشتریان به سمت بانک نقش داشته باشد.

یکی از کارکردهای اساسی فضای مجازی، اطلاع رسانی صحیح و به موقع از تحولات و وقایعی است که در محیط واقع میشوند. بنابراین فضای مجازی دنیای وسیع از کسب و کارهای جدید است که با خلاقیت و ایده پردازی می‌توان از آن استفاده کرد. در این فضا می‌توان از کسب و کارهای جدید که در قالب فناوری نوین برای بشر به ارمغان آمده در راستای خدمت رسانی معقول و مناسب که منجر به کاهش ترافیک، کاهش حضور، سهولت دسترسی و ارزان بودن است بهره گرفت (اخوان، 1396). صنعت بانکداری به عنوان صنعتی معرفی شده است که از طریق به کارگیری رهیافت‌های غیرقابل پیش بینی خودش را دگرگون ساخته است. در این صنعت دستیابی به مزیت رقابتی دشوار میباشد (یونسی و همکاران، 1394). بنابراین هدف از این پژوهش بررسی این موضوع است که آیا شبکه‌های مجازی بعنوان یک مزیت رقابتی در بانک رفاه در بازار رقابتی عمل می‌کند یا خیر؟

۲- ادبیات تحقیق

امروزه با شدت گرفتن رقابت در حوزه‌های مختلف کسب‌وکار به‌ویژه صنایع خدماتی، سازمان‌ها جهت دستیابی به اهداف خود نظیر ایجاد ذهنیت مثبت در جامعه هدف، ایجاد رضایت مشتریان از خدمات ارائه شده و درنهایت، دسترسی به سود بیشتر به دنبال خلق و استفاده بهینه از مزیت‌های رقابتی خود نسبت به رقبا هستند. این امر به‌خصوص در بخش خصوصی با توجه به جایگاه مهم مشتریان پر رنگ‌تر به نظر می‌رسد و می‌توان بیان کرد هرچه قدر مزیت رقابتی آنها پایدارتر باشد، می‌توانند در این زمینه موفق‌تر عمل کنند (عزیزی، نایینی و مسیبی، 1397).

مزیت رقابتی مجموعه‌ای از توانایی‌های منحصر به فرد یک واحد اقتصادی است که اجازه نفوذ به بازارهای دلخواه و برتری بر رقبا را برای آن واحد فراهم می‌کند. یکی از منابع ایجاد مزیت رقابتی پایدار در سازمان از دیدگاه پورتر نوآوری است. نوآوری موفقیت آمیز ویژگی منحصر به فردی به سازمان می‌دهد که رقبا فاقد آن هستند. این نوآوری شامل نوآوری در خدمات، فرایند طراحی، تحقیق و توسعه، مدیریت و فعالیتهای لازم برای بازاریابی محصول یا خدمت جدید (بهبود یافته (و یا انتخاب و توسعه محصول جدید می‌باشد) ماهر، حسینی، رعیت حشمتی، 1394).

نظریه مزیت رقابتی مطرح شده توسط پورتر (1985) با واقعیتهای اقتصاد نوین و شرایط جدید تجارت سازگاری بالایی

تجارت الکترونیکی روشی را بیان می‌دارد که در آن تراکنش های تجاری روی شبکه‌ها به خصوص شبکه اینترنت انجام می پذیرد. این تراکنش‌ها شامل خرید و فروش الکترونیکی کالاها، خدمات و اطلاعات است. برنامه‌های خاص تجارت الکترونیکی، از قبیل ارائه خدمات الکترونیکی دولت به شهروندان به سرعت در حال رشد و توسعه می‌باشند ولی تجارت الکترونیکی فقط خرید و فروش و ارائه خدمات الکترونیکی نمی‌باشد، بلکه ارتباط، همکاری و کشف و انتشار اطلاعات به صورت الکترونیکی نیز در این حوزه قرار می‌گیرد). مونویوس و برگویست، (2020)

تعاملات اجتماعی به معنای ایجاد رابطه بین دو نفر یا بیشتر است که منجر به واکنشی میان آنها شود و این نوع واکنش برای هر دو طرف شناخته شده است. تعامل اجتماعی و برقراری ارتباط می‌تواند یک موضوع فیزیکی، یک نگاه، یک مکالمه و ارتباط بین افراد باشد که خود مستلزم تعریف رویدادها و فعالیتهای متناسب و در نتیجه نقش پذیری مردم در فضا و عضویت آنها در گروهها و شبکه های اجتماعی است. هسیه و ساعی در تحقیقی به این نتیجه دست پیدا کرد که تعاملات اجتماعی بین مردم و مشتریان سازمان میتواند تأثیر مزیت رقابتی پایدار سازمان بر تصویر سازمان و تصویر برند سازمان را تعدیل کند (هسیه و ساعی، 2007). و این تأثیرگذاری براساس مطالعات ریاحی و همکاران (1389) در مناطقی که با توجه به بافت فرهنگی و جغرافیایی، تعاملات اجتماعی فدرتمندی وجود دارد) در ایران: استانهایی مانند مازندران، بیشتر است.

۳- روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق یک تحقیق اکتشافی، توصیفی و تفسیری بوده، از منظر هدف یک تحقیق کاربردی و از نظر کمک به مدیریت دانش در خلق مزیت رقابتی بر نقش شبکه های اجتماعی نیز توسعه ای می‌باشد. روش تحقیق از حیث نحوه گردآوری داده ها، توصیفی) غیرآزمایشی (و از نوع پیمایشی می‌باشد. روشی که در این تحقیق مورد استفاده قرار می‌گیرد، روش تحقیق کیفی میباشد.

روش جمع آوری اطلاعات مصاحبه بود که به دو صورت نیمه ساختاریافته و ساختاریافته انجام گرفت. در مصاحبه نیمه ساختاریافته کسب اطلاعات و مصاحبه با خبرگان تا رسیدن به نقطه اشباع ادامه یافت، تحلیل (STEEP) اعم از تجزیه و تحلیل عوامل اجتماعی، تکنولوژیکی، اقتصادی، محیط زیست، سیاسی و ارزشی انجام گرفت. در مصاحبه صورت ساختار عوامل محیطی شامل عناصر پیش مشخص، روندها و عدم قطعیت ها به صورت کامل مشخص گردیدند. برای شناسایی عدم قطعیت های کلیدی از میان عدم قطعیت های شناسایی شده در

دارد. مفهوم کلیدی مکتب پورتر توانایی مدیران در اندیشیدن و درک صنعتی است که در آن هستند. از نظر پورتر جوهر تدوین سیاست استراتژیک، چگونگی مدیریت موفق رقابت است و رقابت در یک صنعت فقط در چارچوب رقبا دیده نمی‌شود بلکه تحت تاثیر زیرساخت‌های صنعت نیز هست. پورتر معتقد است استراتژی مسابقه‌ای است برای کسب جایگاه ایده‌آل، ایجاد یک جایگاه ارزشمند و یکتا. جایی که شرکت بتواند خود را در دید مشتریان هدف خود متمایز نشان دهد و با مجموعه فعالیت‌هایی متفاوت از رقبا، ارزش افزوده ایجاد کند. تئوری تجارت جدید، برگرفته از تئوری مزیت رقابتی پورتر، متغیرهایی همچون تمایز محصول یا خدمت و همچنین بازدهی فزاینده نسبت به مقیاس را بعنوان عوامل مهمی در رقابت در نظر می‌گیرد. از دیدگاه ماهنی و پاندین (1992) آنچه موجب تمایز مزیت رقابتی یک سازمان می‌شود همان عوامل ایجاد کننده مزیت رقابتی همچون موانع تقلید در سطح سازمان و همچنین موانع ورود در صنعت است. بر اساس این تئوری دسترسی به کانالهای توزیع یکی از عوامل مهم در رقابت پذیری در سطح بنگاه است) راسخی و ذبیحی لهرمی، (1378). بنابراین بانک رفاه با استفاده از شبکه های اجتماعی که بعنوان یکی از کانالهای مهم ارتباط با مشتری است می‌تواند با استفاده از این تئوری یکی از راههای بدست آوردن مزیت رقابتی در مقابل رقبا را کسب نماید.

اگرچه دارایی ملموس مانند سرمایه مالی، ساختمان و تجهیزات برای عملیات و فعالیت شرکت لازم و ضروری میباشد اما منابع واقعی برای ایجاد مزیت رقابتی، داراییهای نامشهود است. زیرساختهای فناوری اطلاعات و انعطاف پذیری آن یکی از عوامل نامشهود تاثیر گذار بر مزیت رقابتی است) یونسی و همکاران، (1394). مزیت رقابتی مجازی از منابع محیط بیرونی که شرکت با آن ها ارتباط دارد، ناشی می‌شوند. از آن جمله می‌توان به رابطه به مشتریان، رابطه با تأمین کنندگان، رابطه با رقبا، رابطه با نهادهای اجتماعی و اقتصادی، رابطه با سیستم های پولی و مالی و نیز رابطه با تصمیم گیران اقتصادی و سیاسی اشاره کرد) قلیچلی، (1387).

مانوئل کاستلز که با طرح جامعه شبکه ای بنیان مطالعاتی نوینی را در ارتباطات بنا نهاده است، ویژگی مهم عصر کنونی را دگرگونی فرهنگ مادی میدانند که بر محور فن آوریهای اطلاعاتی سازمان یافته است و مهمترین مؤلفه سخت افزاری این تغییر را گذار از فن آوری مبتنی بر درونداهای ارزان انرژی به فن آوری متکی بر درونداهای ارزان اطلاعاتی تعریف می‌کند که از پیشرفت فن آوری میکرو الکترونیک و مخابرات به دست آمده است) دی، (2019).

۴- یافته های پژوهش

در مرحله کد گذاری باز تلاش شد تا نکات کلیدی و مواردی را که مصاحبه‌شوندگان تأکید بیشتری داشتند استخراج گردد. در مرحله دوم ارتباط بین مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها (کدگذاری‌های اولیه (و پایه‌های اساسی تحقیق) خلق مزیت رقابتی با استفاده از شبکه‌های اجتماعی (صورت گرفت و سعی شد ارتباط جامع، کامل و یکپارچه‌ایی بین مقولات مذکور ایجاد شود تا بر اساس این مقولات و طبقات اصلی شکل‌گرفته به تدوین کدگذاری محوری پرداخته و در نهایت مدل مد نظر ارائه شود.

در گام سوم بر اساس داده‌های به دست آمده، مؤلفه‌های مدل خلق مزیت رقابتی در بانک رفاه با تأکید بر نقش شبکه‌های اجتماعی مورد نظر قرار گرفت که 6 مؤلفه ارائه گردید. مؤلفه‌های 6 گانه بر پایه داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌های عمیق و پردازش و مقوله‌بندی آن‌ها به دست آمد که در شکل شماره 1 ارائه شده است.

۵- نتایج پژوهش

نتایج این تحقیق نشان دهنده هر یک از طبقات اصلی و ابعاد هر طبقه به شرح زیر می‌باشد:

- پدیده اصلی یا طبقه محوری " میزان مشارکت کارکنان، مدیران بانکی و مشتریان در برنامه ایجاد مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی ": این مقوله همان برجسب مفهومی است که برای چارچوب یا طرح بوجود آمده، در نظر گرفته می‌شود. با توجه به اینکه در این پژوهش، ارائه مدل و الگوی مناسب به منظور خلق مزیت رقابتی از طریق شبکه‌های اجتماعی مورد مطالعه قرار گرفته است، پس از گردآوری داده‌ها و تحلیل آن‌ها در مرحله کدگذاری باز، و بررسی ویژگی‌های ارائه شده، این طبقه به‌عنوان طبقه محوری انتخاب شد که در بردارنده‌ی ابعادی است از جمله: مسئولیت پذیری و کنترل توسط کلیه کارکنان و مدیران درگیر در ایجاد مزیت رقابتی، پایش و ارزیابی بازخور خدمات، ترویج و اشاعه نوآوری و خلاقیت، و تشویق به مشارکت در برنامه‌های ایجاد مزیت رقابتی.
- شرایط علی: این شرایط باعث ایجاد و توسعه پدیده یا طبقه محوری می‌شوند که شامل: توسعه و ارتقاء مزیت رقابتی بانکی در شبکه‌های اجتماعی، سهولت در ارتباطات و ارائه خدمات به مشتریان متناسب با سیاست‌های کلان بانک، استفاده از نظرات متخصصان و خبرگان سیستم‌های بانکی، توجه به سرپرستی بخش‌های مختلف، اهمیت دستاوردهای ارائه خدمات بانکی برای رشد و توسعه آن، ارزیابی دانش

مصاحبه نیمه ساختاریافته، عدم قطعیت‌ها در قالب یک مصاحبه ساختار یافته قرار گرفته و از خبرگان مصاحبه به عمل آورده شد. بنابراین سعی شده تمام متغیرهای شناسایی شده از طریق مصاحبه به قضاوت خبرگان و متخصصان بانک رفاه گذاشته شود تا میزان ارتباط متغیرهای خلق مزیت رقابتی با بر نقش شبکه‌های اجتماعی تعیین شود.

جامعه آماری مورد بررسی در این پژوهش شامل افراد مختلف از مدیران ارشد بانک رفاه کارگران بود. در روش مصاحبه نمیتوان از قبل مشخص کرد که چه تعداد افراد بایستی در مطالعه انتخاب شوند تا پدیده مورد علاقه در مطالعه کیفی به طور کامل شناسایی شود. جمع آوری اطلاعات تا زمانی که به نقطه اشباع برسیم؛ جایی که داده‌های جدیداً جمع آوری شده با داده‌های قبلی تفاوتی ندارد و مثل هم شده‌اند (ادامه می‌یابد). در تحقیق تعداد نمونه‌های انتخاب شده برابر 38 نفر بود که از سه نوع نمونه‌گیری پیشنهادی اشتراوس و کوربین (1998)، شامل نمونه‌گیری باز، نمونه‌گیری ارتباطی و تنوعی و نمونه‌گیری تمییز دهنده استفاده شد. تعداد نمونه‌های تحقیق در سه مرحله مورد مصاحبه قرار گرفتند.

بر این اساس محقق در دور اول اقدام به هدایت 24 مصاحبه و تحلیل متن آن‌ها کرد. در این دور نخست محقق پس از تحلیل متن مصاحبه‌ها، موفق به شناسایی مقوله‌های کلیدی شد. پس از تحلیل این مصاحبه‌ها و بررسی دامنه گسترده‌ای از مطالعات انجام شده توسط محققین پیشین، پرسش‌هایی در مورد پدیده اصلی تحقیق به وجود آمد. از این رو، محقق به انجام دور دوم مصاحبه‌ها مبادرت ورزید. در این دور، به منظور اطمینان از اشباع نظری مقوله‌ها، محقق با لحاظ کردن پدیده‌ی اصلی و مقوله‌های فرعی مربوط به آن، انجام 7 مصاحبه دیگر را در دستور کار قرار داد. در این مصاحبه محقق بر سؤالاتی تمرکز کرد که وی را در شناخت ماهیت اصلی پدیده تحقیق و رابطه آن با مقوله‌های متناظر با آن یاری می‌کرد. سرانجام پس از شناسایی مقوله‌ها و اطمینان از اشباع نظری آن‌ها نوبت به دور سوم مصاحبه‌ها رسید. در این مرحله محقق با انجام 7 مصاحبه دیگر کوشید تا با یافتن نمونه‌هایی نظری از مقوله‌ها و روابط شناسایی شده بین آن‌ها مبنایی را برای پالایش نظریه و ارائه مدل مفهومی خود فراهم سازد.

در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از مصاحبه‌ها، از تکنیک تحلیل تئوری داده بنیاد (GT) که شامل گام‌های کدگذاری باز، کدگذاری محوری، و کدگذاری انتخابی است استفاده شد تا با یافتن نمونه‌هایی نظری از مقوله‌ها و روابط شناسایی شده بین آن‌ها مبنایی را برای پالایش نظریه و ارائه مدل مفهومی فراهم گردد.

های بلند مدت بانک، تبیین وظایف و مسئولیت‌ها، سهولت تعامل کارکنان و مشتریان با مدیران بخش‌های مختلف در طرح ایجاد مزیت رقابتی محیط‌های مجازی، ایجاد انعطاف پذیری در توسعه مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی

- شرایط مداخله‌گر: شرایط عامی هستند که مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط را تشکیل می‌دهند و راهبردها هم از آن‌ها متأثر می‌شوند. دارای زیرمجموعه‌های ذیل می‌باشند: طراحی مجدد فرآیندهای بانکی-سازمانی در ایجاد مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی، پشتیبانی و حمایت مدیران بانک از فرایندهای خلق مزیت رقابتی در فضای مجازی، ساختاردهی به دانش فردی (کارکنان و مدیران) و خلاقیت و نوآوری در بانک در زمینه مربوطه، ساختاردهی به نوآوری‌ها و ارتقاء نظام ارزشیابی کارکنان و مدیران. شفاف سازی فرآیندهای سازمانی مرتبط با خلق نوآورانه مزیت رقابتی در فضای مجازی، بازنگری فرآیندهای سازمانی درگیر در ایجاد مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی، نقش مدیران بانک در برنامه‌ریزی و ارائه فضای باز دوستانه در حمایت از افراد خلاق، نوآور در خلق مزیت رقابتی، در اختیار قرار دادن زمان مناسب به کارکنان توسط مدیران، تبدیل انواع دانش فردی و ضمنی به دانش کاربردی در ارتباط با مزیت رقابتی دیجیتال در تطابق با نیازهای مشتریان، توجه به کارکنان بانک در استفاده از ابزارهای نوین و کسب مهارت و تجربه.

- پیامدها: بیانگر نتایج و پیامدهایی هستند که در اثر اتخاذ راهبردها به وجود می‌آیند. در پژوهش حاضر، طراحی و ارائه مدل خلق مزیت رقابتی در فضای اجتماعی در مورد سیستم بانکی، توسعه مستندسازی و ثبت دانش توسط همه کارکنان بانک، سهولت ارائه خدمات به مشتریان و شهروندان، صرفه‌جویی در هزینه و منابع مالی، پیشرفت و توسعه ساختار بانکی، نظارت بر سیستم مالی-پولی مرتبط با طرح. توجه کارکنان به محیط داخلی و خارجی و ظرفیت‌های بانک و مستندسازی و ثبت دانش توسط آن‌ها و هم چنین سهولت ارائه خدمات و تسهیلات در شبکه‌های مجازی به مشتریان، صرفه‌جویی در هزینه‌ها و منابع مالی بانک. نتیجه کنش‌ها و تعاملات ایجاد شده و تأثیرپذیر از طبقه محوری، بستر حاکم و شرایط مداخله‌گر می‌باشد که عوامل متعددی را شامل می‌شود از جمله: قدرت مدیریت بانک و کارکنان در ایجاد مزیت رقابتی دیجیتال، توانایی تحلیل مسائل توسط کارکنان و مدیران کارکنان، ارزیابی خلاقیت و نوآوری منابع انسانی در ایجاد مزیت رقابتی در فضای مجازی، ارزیابی و بررسی عملکرد بانک‌های دیگر در

فعالی فردی و سازمانی کارکنان در زمینه مزیت رقابتی دیجیتالی، برنامه‌ریزی و ارائه راهکار بر اساس نقاط قوت و ضعف مزیت رقابتی در شبکه‌های مجازی جهت دستیابی به توسعه در سطح داخلی و خارجی بانک، ایجاد رویه یکپارچه خلق مزیت رقابتی دیجیتالی بر اساس نیاز مشتریان و اهداف بانک‌ها.

- راهبردها: این مؤلفه بیانگر رفتارها و فعالیت‌ها و تعاملات هدف‌داری هستند که در تبعات طبقه محوری و تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر، بستر حاکم و پدیده اصلی است. به این طبقه‌ها راهبرد نیز گفته می‌شود و در پژوهش حاضر دارای ابعادی است که عبارت‌اند از: تدوین مکانیزم ارتباطی خلق مزیت رقابتی دیجیتالی بانک و نیازهای مشتریان و جامعه، بسترسازی متناسب با نوآوری در کسب مزیت رقابتی، آموزش سازمانی، سیاست‌های انگیزشی جهت ترغیب کارکنان و مسئولان بانکی، تشویق به مشارکت در رویه‌های خلاقیت، نوآوری، ابتکار محوری و ارزیابی و پایش فرایندها، ارزیابی پرسنل در ایجاد مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی به صورت زمان‌بندی شده، کارگاه‌های آموزشی تخصصی برای کارکنان و مسئولان بانکی و حتی مشتریان در بهره‌گیری از سیستم‌های رقابتی مجازی، نظام‌های کنترلی در یادگیری کارکنان در بانک‌ها، نگهداری سرمایه‌های فکری -دانشی بانک، نگهداری تجارب و مهارت‌های کاربردی در حافظه و بایگانی سیستم بانکی، گزینش مناسب نیروی فکری-دانشی، آموزش‌های عملی، نهادینه کردن اطلاعات، آموخته‌ها و دانش، استفاده از ابزار مناسب فنآوری در دسترسی به خلاقیت، نوآوری و ابتکار در ایجاد مزیت رقابتی دیجیتالی، شناسایی راه‌کارهای دسترسی سریع به توسعه، سرعت در کسب، خلق و انتقال دانش فردی و سازمانی و تبدیل آن به خلاقیت و نوآوری در سیستم بانکی.
- بستر حاکم: این شرایط را مجموعه‌ای از مفاهیم و طبقه‌ها یا متغیرهای زمینه‌ای تشکیل می‌دهند و در مدل معرفی شده عبارت‌اند از: طراحی مجدد فرایندهای ایجاد مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی، ایجاد فرایندهای خلاقیت، نوآوری در سیستم خلق مزیت رقابتی بر حسب شرایط، شفافیت نتایج ناشی از چارچوب برای کارکنان، ایجاد فرهنگ استفاد از فنآوری‌های جدید در مشتریان و کارکنان بانک و تمایل به نوآوری در کارکنان، توجه ویژه به خبرگان مربوطه دارای مهارت و تجربه در سیستم بانکی، توجه خاص به کارکنان و مسئولان ارائه‌کننده تجربه، شفاف‌سازی برنامه ایجاد مزیت رقابتی در شبکه‌های مجازی، شفاف‌سازی برنامه خلق و توسعه مبتکرانه مزیت رقابتی دیجیتال، شفاف‌سازی برنامه

در مدل ارائه شده فرهنگ‌سازی را پایه و اساس خلق مزیت رقابتی دیجیتالی در بانک معرفی می‌نماید و آن را از خط‌مشی و مقررات و بستر فناوری مهم‌تر و ضروری‌تر معرفی می‌نماید و معتقد است تا فرهنگ‌سازی مناسب در استفاده از فضای مجازی از بخش‌های بالادستی بانک تا بخش‌های زیردستی گرفته تا جامعه و مشتریان صورت نپذیرد، امکان ادامه مسیر به هیچ عنوان میسر نخواهد بود. در جهت تحقق این مهم برگزاری دوره‌های آموزشی در سطوح مختلف بانک و هم‌چنین ایجاد یک سیستم ارزشی فرهنگی در بکارگیری تکنولوژی و محیط‌های مجازی را پیشنهاد می‌دهد.

همچنین در اجرای موفق مدل تدوین یک چارچوب منسجم از استانداردها، مقررات و آیین‌نامه‌های کاربردی پیشنهاد می‌گردد. پس از فرهنگ‌سازی مناسب در استفاده از فضای مجازی و دیجیتالی، ایجاد چارچوب هدایت‌کننده در دستیابی به هدف بسیار حائز اهمیت خواهد بود. محقق در مدل خود تدوین ساختار و رویه‌های بانکی مرتبط با مزیت رقابتی دیجیتالی، تدوین شاخص‌های ارزیابی فعالیت‌های خلق مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی، تدوین اولیه استراتژی‌های دانشی و در ادامه استانداردسازی فرآیندهای دانشی خلق مزیت رقابتی دیجیتالی و خلاقیت و نوآوری را جهت تسریع در پیشبرد اهداف معرفی می‌نماید. در مدل تدوین شده باید برای هر یک از گام‌های تولید مزیت رقابتی در فضای دیجیتالی، مکانیزم‌های کاربردی تدوین و تنظیم گردد تا بتوان در شرایط و موقعیت‌های متفاوت در ایجاد مزیت رقابتی مناسب در فضای مجازی از آن‌ها بهره برد، استراتژی‌های مدل خلق مزیت رقابتی دیجیتالی بخشی از مفهوم توسعه سیستم خدمات و مشتری‌مداری بانکی به شمار می‌آید، با تحلیل شبکه‌ی متخصصان حوزه بانکداری و پرسنل دانشی و مسئولان بالادستی بانک و سایر ذینفعان کاملتر خواهند شد و تحلیل نقاط قوت و ضعف تهدیدات. سوالات زیر برای تحلیل و ارزیابی شبکه ایجاد مزیت رقابتی در بانک‌های رفاه باید پرسیده شود: ذینفعان مختلف چه فعالیت‌هایی انجام می‌دهند و چه ارتباطی بین آنها وجود دارد؟ قدرت افراد و سازمانها برای کنترل فعالیت‌های کلیدی، چقدر نیاز به منابع یا قابلیت‌ها برای اجرای استراتژی است؟ شبکه ایجاد مزیت رقابتی دیجیتالی چطور سازماندهی شده است؟

استراتژی‌ها و مکانیزم‌های چند برنامه‌ای و انگیزشی در مشارکت نمودن بخش‌های مختلف در خلق مزیت رقابتی در فضای مجازی با اهمیت است که باید به صورت گامی مهم به آن پرداخته شود. راه‌کارها می‌تواند تشویق جهت تسهیم و انتقال دانش، تشویق جهت خلق ایده و نوآوری دانشی و تشویق جهت کاربرد و استفاده از دانش باشد که در ارتباط با کثرت گرایی در

زمینه‌ی موضوعه، اهمیت ثبت دانش در حافظه سازمانی بانک، مستندسازی موارد بحرانی و راه‌کارهای مقابله با آن‌ها. توسعه درون و برون بانکی در زمینه دانش و سیستم‌های ارتباطی، توسعه کلان بانکی، الگو و شاخص شدن، رونق خدمات مالی-تسهیلاتی، رونق اجتماعی خدمات بانکی، رونق قانونی و بخش نامه‌ای در ایجاد و استفاده از مزیت رقابتی دیجیتالی، رونق فرهنگ بکارگیری تکنولوژی‌های فضای مجازی به منظور توسعه مزیت رقابتی، توسعه مبادلات دانشی-تجربی با بانکهای دیگر و خارجی، توسعه ارتباطی، توسعه هویتی و برندهای بانکی با تاکید بر مزیت‌های رقابتی مخصوص به آن.

نتایج مصاحبه‌ها در قالب سه مقوله، ضرورت‌ها، موانع و الزامات خلق مزیت رقابتی در شبکه‌های اجتماعی به شرح ذیل می‌باشد.

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

در پژوهش جاری پس از استخراج مفاهیم و مقولات از کدگذاری‌های صورت پذیرفته در روش گراند تئوری مبادرت به ارائه چارچوبی مفهومی براساس مدل‌های توسعه داده شده خلق مزیت رقابتی در بانک‌ها توسط محققان قبلی گردید تا پس از تکوین چارچوب و بررسی همه‌جانبه آن بتوان از چارچوب تکوین شده به عنوان پایه و اساس در راستای تدوین و تبیین مدل مفهومی استفاده نمود. در اجرای موفق مدل مذکور توجه به عوامل زیر ضروری بنظر می‌رسد:

- ارزیابی و پایش محیط و مدیریت دانش در بانک رفاه
- فرهنگ‌سازی خلاقیت و نوآوری در ایجاد مزیت رقابتی در بانک و فرهنگ‌سازی در کسب و بکارگیری دانش و تکنولوژی
- تدوین استانداردها، مقررات و نگارش آیین‌نامه‌های مناسب در حمایت از مزیت رقابتی دیجیتالی و نظم امور مربوطه
- طراحی مکانیزم‌های مالی و غیرمالی تشویقی در خلق، نوآوری، انتقال و تسهیم دانش و اطلاعات در زمینه مزیت رقابتی و شبکه‌های دیجیتالی
- طراحی بستر و زیرساخت فناوری و پیاده‌سازی و کاربرد فناوری و تکنولوژی اینترنتی و دیجیتالی
- طراحی بهینه فرآیندهای خلق مزیت رقابتی در فضای مجازی
- نیروی انسانی متخصص و خلاق و ایجاد مزیت رقابتی درون‌گروهی و بین‌گروهی همکاران متخصص در توسعه و ایجاد مزیت رقابتی دیجیتالی

ارائه تسهیلات دیجیتال مناسب، تبلیغات و نوآوری و خدمات مشتریمدارانه است.

بر اساس نتایج حاصل از پژوهش جاری اهم فعالیت ها در بخش زیرساخت فناوری-دانشی شامل-1 مدیریت دانش،-2 مدیریت خلاقیت و ایده پردازی،-3 مدیریت تکنولوژیکی و IT، -4مدیریت مالی-حمایتی،-5 مدیریت منابع دیجیتالی -اینترنتی و همچنین ظرفیت سازی نرم افزاری -اپلیکیشن اعم از سیستم موبایل-همراه، کامپیوتری و سیستم شنودی -دیداری است. در حقیقت تأمین تجهیزات سخت افزاری، ایجاد فرهنگ استفاده از فن آوری های جدید و تمایل به نوع آوری، پیاده سازی مدیریت محتوا جهت پایش و کنترل محتواهای تولیدشده در ایجاد مزیت رقابتی دیجیتالی، طبقه بندی دانش موجود در حافظه سازمانی جهت استفاده بهینه و کارا و هم چنین سهولت در دسترسی به دانش مورد نیاز در کمترین زمان ممکن توسط کارکنان، ایجاد و بهره مندی از پرتال های سازمانی، پیاده سازی شبکه اجتماعی، وبلاگ و ویکی جهت نشر و انتقال دانش در طول ایجاد مزیت رقابتی دیجیتالی و هم چنین بهره مندی از آموزش و یادگیری الکترونیکی جهت افزایش دانش مسئولان و پرسنل بانکی و مشتریان عمومی، ایجاد تفاهم نامه با مراکز دانشی داخلی و خارجی در حوزه مربوطه، بکارگیری فرآیندهای خلاقانه و مبتکرانه از پیشنهادات ارائه شده توسط متخصصین در این زمینه است.

در طراحی بهینه فرآیندهای خلق مزیت رقابتی دیجیتالی مناسب جهت پیاده سازی در سیستم بانکهای رفاه معرفی می گردد. با توجه به گستردگی مشارکت افراد در حوزه خلق مزیت رقابتی دیجیتالی و هم چنین متفاوت بودن سطوح دانشی افراد مشارکت کننده، مراحل چرخه مدیریت دانش و ایجاد مزیت رقابتی در فضای مجازی باید شفاف و بدون ابهام تبیین و توسعه یابد. به همین منظور جهت طراحی مناسب مزیت رقابتی دیجیتالی فرآیندهای زیر بایستی رعایت شود:

- 1) هدف گذاری دانش است که این هدف باید به صورت واضح و قابل درک برای کلیه افراد در بانک رفاه بیان گردد.
- 2) کاوش و شناسایی دانش است که در این گام لازم است کاوش دانش، متناسب با هدف گذاری بکارگیری فضای مجازی در ارتباط با تولید مزیت رقابتی (انجام پذیرد).
- 3) دانش در میان پرسنل دانشی جهت استفاده کارا و بهینه باید سازمان دهی و بایگانی گردد تا در صورت نیاز دسترسی به آن به سهولت انجام پذیرد.
- 4) ترکیب و توسعه دانش ایجاد مزیت رقابتی دیجیتالی در بین اعضای بانک و نیز آموزش های عمومی در بین مشتریان صورت گیرد. همچنین نقل و انتقال دانش در ایجاد

مزیت رقابتی دیجیتالی تا حدی مهم و ضروری است که بروز هر چالشی در آن، چرخه خلق مزیت رقابتی را با مشکل اساسی روبرو خواهد نمود، دلیل آن هم کاملاً واضح است، و آن، اینکه بدون نشر دانش در طول ایجاد مزیت رقابتی دیجیتالی در بانک امکان بهبود بهره وری و توسعه میسر نخواهد بود.

5) مدیریت و درک دانش توسط کلیه حلقه های ایجاد کننده مزیت رقابتی در بانک، در صورتی که دانش توسط افراد به درستی درک نشود مرحله بعدی چرخه یعنی کاربرد دانش دچار مشکل خواهد شد، دانش نشر داده شده نمی تواند حداکثر بهره وری خود را در زنجیره خلق مزیت رقابتی دیجیتالی اعمال نماید.

6) کاربرد دانش و خلاقیت و نوآوری جهت افزایش بهره وری در ارتباط با سیستم تولید مزیت رقابتی دیجیتالی، خدمات در حوزه مشتری مداری و توسعه شاخص ها نقش مهمی را ایفا می نماید، کلیه کارکنان در بانک می توانند از طریق کاربرد دانش در فعالیت های خویش بهره وری خدمات ارائه شده در مزیت رقابتی دیجیتالی را تا حد قابل توجهی افزایش دهند.

7) ارزیابی دانش، خلاقیت و ابتکار و بکارگیری تکنولوژی و فن آوری به کار برده شده در بانک باید به وسیله شاخص های ارزیابی تدوین شده در گام دوم مدل و هم چنین براساس هدف گذاری صورت پذیرفته در ارتباط با رفع نیاز مشتریان، جامعه و خدمات مورد ارزیابی قرار گیرد.

با توجه به تخصصی بودن کار و همچنین نیاز به نیروی انسانی متخصص وجود افراد باتجربه و ماهر در خلق مزیت رقابتی در شبکه های اجتماعی یکی از ملزومات هر سیستم مزیت رقابتی در سیستم بانکی برای شروع و ادامه فعالیت می باشد. باید در تولیدات نوآورانه افرادی را به کار گمارد که دارای تخصص و تجربه کاری مرتبط بوده و به صورت دوره ای آموزش های ضمن خدمت، برگزاری همایش های تخصصی، عقد قراردادهای بکارگیری دانش و تخصص در حوزه داخلی و خارجی با مراکز دانشی-علمی هم تراز در تبادل علم برای بالا بردن سطح دانش پرسنل بانک برگزار کنند. در نهایت مکانیزمهایی را برای جذب و نگهداری افراد خبره در سیستم بانکی اتخاذ کنند.

مدل تولید مزیت رقابتی دیجیتالی میتواند منبعی برای مزیت رقابتی در سطوح خرد باشد که بعنوان ایجاد مزیت رقابتی درون گروهی نام برده می شود. این مزیت جدا از موقعیت و ساختار بانکی است که برای راه اندازی مزیت رقابتی دیجیتالی در بانک میتوان به ایجاد مزیت رقابتی درون گروهی و بسترهای

- * اخوان، امیر ناصر. (1396). تاثیر فضای مجازی در بهبود و توسعه حوزه کسب و کار. نشریه رهیافت پیشگیری، شماره 1، صص. 45-54.
- * راسخی، سعید؛ ذبیحی لهرمی، المیرا. (1378). مزیت رقابتی در سطح بنگاه: مفهوم و تئوری. پژوهشنامه ی علوم انسانی و اجتماعی «علوم اقتصادی» 28، صص. 31-54.
- * ریاحی، محمد اسماعیل؛ وردی نیا، علی اکبر؛ پورحسین، سیده زینب. (1389). بررسی رابطه بین حمایت اجتماعی و سلامت روان. فصلنامه علمی - پژوهشی رفاه اجتماعی، 10(39)، صص. 85-121.
- * عزیز، فیروزه؛ بنیادی نائینی، علی؛ مسیعی، علیرضا. (1397). مزیت رقابتی پایدار و تصویر برند سازمان: تبیین نقش استراتژی بازاریابی و تعاملات اجتماعی مشتریان. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، 4(8)، صص. 89-110.
- * قلیچ، بهروز؛ خداداد حسینی، سید حمید؛ مشبکی، اصغر. (1387). نقش سرمایه فکری در ایجاد مزیت رقابتی، دو فصلنامه راهبردهای بازرگانی، 32، صص. 109-124.
- * ماهر، علی؛ حسینی، سید مجتبی؛ رعیت حشمتی، ابوالفضل. (1394). شناسایی و اولویت بندی عوامل رقابت پذیر تأثیرگذار بر عملکرد بیمارستانهای خصوصی و دولتی براساس رویکردهای عمومی پورتر. مجله علمی - پژوهشی مدیریت اطلاعات سلامت، 6(11)، صص. 17-39.
- * یونسی، دل ارام؛ سعید، سعید؛ موسوی، جد محمد؛ قاسمی افشین. (1394). خلق مزیت رقابتی منبع محور پایدار برای نظام بانکی. کاوش های مدیریت بازرگانی، 13(7)، صص. 75-95.
- * Day, M. (2019). Manuel Castells, Rupture: The Crisis of Liberal Democracy. *International Journal of Communication*, 13, 4.
- * Hsieh M.H., Tsai K.H. (2007). Technological capability, social capital and the launch strategy for innovative products. *Industrial Marketing Management*, 36(4): 493-502.
- * Monios, J., & Bergqvist, R. (2020). Logistics and the networked society: A conceptual framework for smart network business models using electric autonomous vehicles (EAVs). *Technological Forecasting and Social Change*, 151, 119824.
- * Moses, A., & Sharma, A. (2020). What drives human resource acquisition and retention in social enterprises? An empirical investigation in the healthcare industry in an emerging market. *Journal of Business Research*, 107, 76-88.
- * Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, New York, Free press.
- * Sedunov, J. (2020). Small banks and consumer satisfaction. *Journal of Corporate Finance*, 60, 101517.

لازم برای الگو و شاخص شدگی در سطح ملی و بین المللی را فراهم آورد.

نتایج این تحقیق نشان میدهد که، در صورت عدم بکارگیری مدل ایجاد مزیت رقابتی) با تاکید بر شبکه های اجتماعی و مجازی (در بانک تحقق مزیت رقابتی در سیستم بانکی در بخش های مختلف، به ویژه در حوزه مشتریمداری، خدمات و جامعه، مخصوصا در وضعیت رقابتی کنونی، دست یافتنی نخواهد بود. همچنین نتایج این تحقیق بر مبنای تئوری مزیت رقابتی پورتر و تئوری تجارت جدید بیان می دارد که در صورتیکه بانک رفاه کارگران در استراتژی های قصد موفقیت در بازار و پیشی گرفتن از رقا با دارد باید با توجه به کانالهای توزیع که یکی از منابع مهم مزیت رقابتی است استفاده از تکنولوژی های بروز را در نظر بگیرد یکی از مهمترین تکنولوژیهای مدرن در استفاده از کانالهای توزیع شبکه های اجتماعی است. بنابراین استفاده از این شبکه ها می تواند نقش بسیار مهمی در بدست آوردن کانال توزیع ایفا کند. هرچند شبکه های اجتماعی نقش مهمی در ارتباط با مشتریان دارد، عدم مدیریت صحیح از این شبکه ها هم میتواند برای سازمان مخرب باشد. بنابراین زیرساختهای مناسب، اصلاح دیدگاه مدیران ارشد، نیروی متخصص و آئین نامه های مرتبط جهت استفاده از این شبکه ها نقش موثری در نقش این شبکه ها در مزیت رقابتی بانک دارند.

مدل ارائه شده احتمالا باعث بهبود فعالیت بانکی در ارائه خدمات و کسب موفقیت در مشتری مداری میشود. چرا که در این مدل علاوه بر تأکید ویژه بر عوامل داخلی مؤثر بر بهره‌وری مانند نیروی انسانی و سرمایه‌های فکری و هم چنین بستر و ساختار فناوری، پارامترهای مختلف محیط شناسی دیجیتالی، حمایتیهای تقنینی-سازمانی و ساختاری و بکارگیری تجهیزات ارتباطی-نرم افزاری و اپلیکیشن ها را نیز مدنظر قرار داده است. به عنوان نمونه پذیرش در این روند نیازمند فرهنگ سازی و آموزش می باشد. تصمیم گیری نیازمند ایجاد انگیزه و تمرکززدائی بوده که همه عوامل در مدل جاری مورد تأکید ویژه قرار گرفته اند، هم چنین وجود این گونه مزیت رقابتی در محیط مجازی باعث ایجاد خلاقیت و نوآوری و در نهایت باعث بهبود خدمات ارائه شده به مشتریان در تقابل با سیستم سنتی می گردد.

فهرست منابع

- * ابراهیمی، مهدی؛ کروب، مهدی؛ محمدی، زهره. (1393). ارزیابی بلوغ هوشمندی رقابتی در هتلها. فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، 26(8)، صص. 97-125.

- * Sumedrea, S. (2013). Intellectual Capital and Firm Performance: A Dynamic Relationship in Crisis Time. *Procedia Economics and Finance*, 6, 137-144.
- * Thompson, A.A. and Strickland, A.J. (2003), *Strategic Management – Concepts and Cases*, 13th ed., McGraw-Hill Higher Education, New York, NY